

ЕКОНОМІКА АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

УДК. 658.005.21

О. В. Грищенко, аспірант,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

ДО ПИТАННЯ ВИБОРУ РИНКОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ускладнення функціонування молочнопродуктового підкомплексу особливої ваги набуває вибір ринкової стратегії підприємства. На прикладі Первомайського молочноконсервного комбінату розглянуто ринкову позицію основних асортиментних груп продукції та викладено пропозиції щодо подальшого утвердження підприємства на ринку молочних консервів та іншої молочної продукції.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: стратегія, маркетинг, конкуренти, споживачі, життєвий цикл товару.

Умови функціонування підприємств та організацій нині різко змінюються. Ринкова економіка закономірно ставить перед підприємствами питання про позицію на ринку, яка може визначатись конкурентоспроможністю, що, в свою чергу, потребує перерозподілу ринкових ніш на ринку продовольства і сировини.

Теоретичні засади стратегії підприємств — суб'єктів ринкових відносин, формувалися у процесі пошуку ефективних методів забезпечення їх динамічної рівноваги із конкурентним середовищем, що потребувало вивчення не лише актуальних на певний час можливостей і загроз, а й тих, що можуть заявити про себе у близькій чи віддаленій перспективі.

Розвиток стратегії, як процес, цікавить багатьох науковців-дослідників, і тому існує низка думок з цього приводу. Вивченням указаних питань займалися Д. Аакер, И. Ансофф, В. Василенко, А. Градов, П. Друкер, Ж. Ламбен, П. Клівець, А. Наливайко,

А. Томпсон, Р. Фатхутдінов, О. Федонін, З. Шершньова та ін. Багатоаспектність, багатоплановість стратегії — це передумова різних підходів до її тлумачення і дає можливість продовжувати дослідження цього явища.

Відомо, що стратегія підприємства — це узагальнена програма діяльності (модель дій), спрямована на досягнення підприємством бажаної мети (статусу на ринку, соціально-економічних показників) завдяки ефективному розподілу, координації та використанню ресурсів¹.

В нинішніх умовах України через невизначеність продовжують наростати процеси неефективного менеджменту, некомпетентності персоналу, неспроможності забезпечити конкурентоспроможність, засилля корумпованого середовища, непослідовність державної та регіональної політики, надання переваги оперативному, а не стратегічному управлінню. Саме тому агропромисловим формуванням «необхідно консолідувати всі інструменти виживання в умовах, які об'єктивно є ризикованими та невизначеними для них»².

В умовах невизначеності кожне підприємство «сповідує» віру виживання, її суть зводиться до того, як, коли і де можна реалізувати вироблену продукцію й одержати дохід, який би просто відшкодував витрати виробництва. Тобто, підприємство намагається вистояти в конкурентній боротьбі, зберегти власний виробничий потенціал і не втратити уже здобуті ринкові позиції. Інколи доводиться навіть нехтувати принципом самоокупності та рентабельності.

Така позиція підприємства не може бути сталою, а тим більше стратегічною. Щоб ринкова стратегія набула свого розвитку і реалізації, потрібно, насамперед, визначити і реалізувати ті фактори і чинники, які впливають на ринкову позицію.

Вся сукупність таких факторів складається практично з двох взаємопов'язаних, але з різною підпорядкованістю груп, а саме:

- фактори і чинники зовнішнього середовища, які є компетенцією і контролюються керівництвом підприємства;

- фактори і чинники, які є об'єктом прямої діяльності служби маркетингу.

¹ *Клівець П. Г.* Стратегія підприємства. Навчальний посібник. — К.: Академвидав, 2007. — С. 8.

² *Єранкін О. О.* Формування іміджу та репутації підприємств АГІК як узагальнюючі фактори посилення їх конкурентоспроможності в умовах невизначеності: Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції. — К.: КНЕУ. 2004. — С. 27.

Стосовно специфіки Первомайського молочноконсервного комбінату досить важливо визначати стратегію щодо такого продукту, як масло тваринне, обсяги виробництва і реалізації якого постійно змінюються (табл. 1).

Таблиця 1

ОБСЯГИ ВИРОБНИЦТВА МАСЛА ТВАРИННОГО

Продукт	Роки							
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Масло тваринне, т	—	34,5	3,0	219,0	149,4	135,6	168,4	154,6

Вже ці дані свідчать, що для даного виду продукції потрібно опрацювати чітку стратегію. Це підтверджується ще й значним коливанням виробництва масла впродовж року, т: січень, лютий, березень — 0; квітень — 8,2; травень — 45,5; червень — 56,2; липень — 63,5; серпень — 57,8; вересень — 35; жовтень — 0; листопад — 13; грудень — 5. Як наслідок, потужності з виробництва цієї продукції впродовж 2000—2007 рр. використовувалися на рівні 10—15 %, що позначається на результатах діяльності.

Якщо аналізувати стан справ з виробництвом масла, то, очевидно, слід передусім з'ясувати, наскільки тут є впливовим зовнішнє середовище, а значить позиція керівництва комбінату — чи буде даний продукт набувати стратегічного значення, а чи просто його виробництво носитиме спонтанний характер.

До цього слід долучити також поведінку та вплив так званих неконтрольованих факторів: конкурентів, споживачів, продовольчої політики, стану економіки та доходності населення тощо. Якщо ці зовнішні чинники не враховувати, якщо керівництво в цьому питанні не визначиться остаточно, то маркетинговій службі нічим перейматись.

Отже, перша умова для комбінату у виборі ринкової стратегії — чітка позиція щодо долі того чи того продукту. В реальному ринковому середовищі ситуація складається так, що від взаємодії позиції підприємства та сильних чи слабких сторін неконтрольованого середовища залежить успіх чи невдача всієї виробничо-збутової діяльності.

Якщо керівництво вибрало свою позицію щодо асортименту та збутової політики в цілому, то обов'язковою другою умовою стратегії розвитку має стати адаптація до ринку, тобто пристосування до сумарної дії і впливу як зовнішнього середовища, так і

особливо неконтрольованих факторів. І тут вирішальна роль має належати маркетинговій службі, адже потрібно внести адекватні зміни в сферу маркетингу.

Зміни маркетингу потрібні тому, що в умовах конкурентної боротьби потрібно, з одного боку, найповніше оволодіти інформацією про неконтрольоване середовище, а, з другого, — орієнтацію на товар трансформувати в орієнтацію на ринок (у даному випадку ринок масла, його нішу).

Звідси, третя умова полягатиме у розробці маркетингової стратегії щодо просування товару безпосередньо на ринок. А це означає, що обов'язково слід взяти до уваги управління такими збутовими процесами:

- збут продукту за конкурентними регіонами (наприклад, південні області);

- організація продажів з урахуванням зон постачання сировини чи без них;

- продаж продукції безпосередньо кінцевим споживачам чи посередникам.

Четвертою умовою має бути формування структурованої маркетингової служби як одного із важливих елементів діяльності в ринковому середовищі. «Орієнтація на ринок — вищий ступінь у діяльності підприємства, коли воно, базуючись на передовій технології, не зациклюється на вирішенні внутрішніх завдань, а виходить на кінцеву мету — задоволення попиту покупців»³.

Головними ланками структурованої маркетингової діяльності, зорієнтованої на ринок, можуть бути: врахування потреб споживачів, фактичне ринкове середовище та його поведінка, наповненість ринку та купівельна здатність споживачів, наявність конкурентів та їх сильні (слабкі) сторони. На основі таких відомостей маркетингова служба і має опрацювати методи і способи стратегічної поведінки та принципи в таких сферах, як удосконалення споживчих характеристик товару, зміна його асортименту та обсягів продажів, заходи щодо реклами і стимулювання збуту і, нарешті, динаміка й рівень цін продажу.

П'ятою, на наш погляд, умовою може бути прогнозування і підтримка життєвого циклу товару. Життєвий цикл товару складається з впровадження, зростання, зрілості і спаду. «Концепція життєвого циклу товару дозволяє зняти з виробництва ті з них, які опинились на стадії спаду, не чекаючи краху виробництва, і

³ Соловьев Б. Б. Основы маркетинговой деятельности предприятия. — К.: Маркетинг, 1994. — С. 254.

почати виробляти товари, що перебувають на етапі впровадження та зростання, збираючи вершки»⁴.

Щодо молочних продуктів, то тут життєвий цикл має набагато триваліший період, ніж на товари, що пов'язані із сезонністю одержання сировини. У зв'язку з цим ринкова пропозиція та орієнтація обумовлюється переважно єдністю ринку, купівельною спроможністю населення та наявністю конкурентів.

Якщо керуватись цими загальнотеоретичними постулатами, то асортиментні групи молочної продукції Первомайського молочноконсервного комбінату можна оцінити в такий спосіб з точки зору життєвого циклу (рис. 1):

Асортиментні групи	Стадії життєвого циклу
Молочні консерви	зростання
Молочна продукція	зростання
Сири	зрілість
Масло	спад
Морозиво	зрілість

Рис. 1. Стадії життєвого циклу асортиментних груп товарів Первомайського молочноконсервного комбінату

Така оцінка життєвого циклу базується на тому, що всі ці асортиментні групи відіграють різну роль в економіці комбінату. Щоб у цьому переконатись, досить проаналізувати рейтингову оцінку кожної групи продукції. За нашими підрахунками, вирішальну роль в економіці комбінату відіграють молочні консерви: вони займають найбільшу питому вагу у витратах й у виручці від продажу продукції і особливо в прибутку. Власне ця асортиментна група була і залишається визначальною. На другому місці знаходиться кисломолочна продукція, попит на яку також постійно зростає. Щодо сирів і морозива, то ці види молочної продукції характеризуються стабільним попитом. І зовсім не впливає на економіку комбінату виробництво тваринного масла.

Причому така ситуація спостерігається уже впродовж 2000—2007 рр. А тому можна вважати, що ринкова стратегія підприємства має визначатись зосередженням зусиль на виробництві та поліпшенні якості і асортименту саме молочних консервів, кисломолочних продуктів при збереженні ролі й місця твердих сирів і

⁴ Маркетинг в АГК // Под ред. Г. П. Абрамовой. — М.: Колос, 1997. — С. 89.

морозива. Така стратегія підсилюється ще й тим, що останнім часом на українському ринку харчових продуктів набуває популярності концепція «здорового способу життя», який передбачає і зумовлює виробництво так званих функціональних продуктів харчування, до яких і належать молочні продукти.

Таким чином вибір стратегії підприємства залежить від значної кількості чинників. Добре продумана, правильно сформульована стратегія окреслює найраціональніший шлях, найпродуктивніші способи досягнення мети, забезпечує підприємству вибір перспективних видів діяльності, високий попит на його продукцію.

Література

1. Єранкін О. О. Формування іміджу та репутації підприємств АПК як узагальнюючі фактори посилення їх конкурентоспроможності в умовах невизначеності. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції. — К.: КНЕУ, 2004.
2. Зозульов О. Місце маркетингу у посиленні конкурентних позицій підприємства. — Маркетинг і реклама. — № 9. — 2002.
3. Клівець П. Г. Стратегія підприємства: Навчальний посібник. — К.: Академвидав, 2007.
4. Маркетинг в АПК // Под ред. Г. П. Абрамовой. — М.: Колос, 1997.
5. Соловьев Б. Б. Основы маркетинговой деятельности предприятия. — К., 1994. — С. 254.

Стаття надійшла до редакції 18.12.2008

УДК 339.1:338.43

А. В. Блоха, здобувач,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

ФОРМУВАННЯ РИНКУ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Розглянуто вузлові питання щодо організації ринку матеріально-технічних ресурсів промислового походження. Особливу увагу приділено необхідності забезпечення паритетних умов та формування такої системи ринку матеріально-технічних ресурсів, яка б дала можливість вибору для аграрних підприємств, а також на створення ефективної державної підтримки сільського господарства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: паритетність, ринок, матеріально-технічні ресурси, лізинг, ціна придбання.